

UNIVERSITAS BINA NUSANTARA

Jurusan Sistem Informasi
Skripsi Sarjana Komputer
Semester Genap tahun 2003/2004

ANALISIS DAN PENERAPAN PENGELOLAAN PERUBAHAN PADA PT. PROVISI MANDIRI PRATAMA DENGAN METODOLOGI MANAJEMEN PROSES BISNIS

Suyanti 0400514153

Juliana 0400514720

Abstrak

Supaya dapat mengantisipasi permintaan pasar, persaingan dan kebutuhan pelanggan, maka perusahaan harus melakukan perubahan internal, terutama yang berhubungan dengan penyampaian nilai kepada pelanggan. Untuk itulah dilakukan analisa pengelolaan perubahan pada proses bisnis perusahaan.

Metodologi yang digunakan dalam melakukan analisa ini terdiri atas empat tahap manajemen proses yang meliputi tahap strategi, tahap perancangan, tahap penerapan dan tahap operasional.

Hasil yang akan dicapai diharapkan dapat meningkatkan kinerja proses bisnis kegiatan pemasaran dan penyampaian jasa konsultasi dan pelatihan kepada pelanggan.

Setelah dilakukan perubahan, proses bisnis perusahaan akan menjadi lebih efektif dan efisien sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan yang optimal dari semua area bisnisnya.

Kata Kunci

Pengelolaan perubahan, proses bisnis, manajemen proses bisnis,

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan karunia-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Adapun maksud penyusunan skripsi ini adalah merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan jenjang studi strata I di Universitas Bina Nusantara.

Pada kesempatan ini kami ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini, terutama pada :

1. Orang tua dan saudara-saudari kami yang telah memberikan bantuan dan dukungan baik secara materil maupun moril selama masa perkuliahan kami termasuk dalam penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Dr.Ir. Theresia Widia Soerjaningsih, MM., selaku Rektor Universitas Bina Nusantara, yang telah memberikan kesempatan kepada kami untuk menyelesaikan studi di Universitas Bina Nusantara.
3. Bapak She Hiung, S. Kom., MM., selaku pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan ide, gagasan dan pengarahan dalam pembuatan skripsi dan bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan sehingga dapat diselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak Siswono, S. Kom., MM. dan Bapak Johan, S. Kom., MM., selaku ketua dan sekretaris jurusan Sistem Informasi.
5. Bapak Romy Cahyadi selaku Direktur PT. ProVisi Mandiri Pratama yang telah banyak membantu kami dengan memberikan informasi yang dibutuhkan

dalam penyusunan skripsi ini dan memberikan kepercayaan kepada kami untuk membantu perusahaan dalam mengelola perubahan di PT. ProVisi Mandiri Pratama.

6. Bapak Juli Adrian selaku Manajer Divisi Perusahaan PT. ProVisi Mandiri Pratama yang telah memberikan informasi dan mendukung penerapan hasil penulisan skripsi ini.
7. Segenap karyawan PT. ProVisi Mandiri Pratama yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner dan wawancara dengan penulis, dan memberikan data yang dibutuhkan oleh penulis.
8. Bp. Judi Arto, Ibu Detta, Bp. Agung R. H., dan rekan kerja lain di BiNus Career yang telah sangat mengerti dan mendukung kami selama proses penyusunan skripsi ini.
9. Semua teman yang telah memberikan dukungan serta bantuan dan saran-saran guna terwujudnya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna serta banyaknya kekurangan-kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan adanya kritik serta saran dari semua pihak.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan semoga skripsi ini berguna bagi para pembaca, sehingga dapat menghasilkan suatu karya yang lebih baik di kemudian hari.

Jakarta, 27 Juni 2004

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul Luar.....	i
Halaman Judul Dalam.....	ii
Halaman Persetujuan <i>Hardcover</i>	iii
Abstrak.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xv
Daftar Lampiran.....	xvii
BAB 1	PENDAHULUAN
1.1	Latar Belakang..... 1
1.2	Ruang Lingkup..... 3
1.3	Tujuan dan Manfaat..... 4
1.4	Metodologi..... 5
1.4.1	Tahap Strategi..... 5
1.4.2	Tahap Perancangan..... 5
1.4.3	Tahap Implementasi..... 6
1.4.4	Tahap Operasional..... 7
1.5	Sistematika Penulisan..... 8
BAB 2	LANDASAN TEORI
2.1	Manajemen Perubahan..... 9

2.1.1	Definisi Manajemen Perubahan.....	9
2.1.2	Penyebab Manajemen Perubahan.....	10
2.2	Manajemen Proses Bisnis.....	12
2.2.1	Definisi Proses Bisnis.....	12
2.2.2	Definisi Manajemen Proses Bisnis.....	13
2.2.3	Kerangka Kerja Manajemen Proses.....	16
	2.2.3.1 Fase Konteks Bisnis.....	19
	2.2.3.2 Mengkonfigurasi Proses Bisnis dan Penjajaran Strategi Lain.....	23
	2.2.3.3 Pemetaan Rangkaian Perubahan.....	27
	2.2.3.4 Pemahaman Situasi yang Berjalan.....	30
	2.2.3.5 Perancangan Proses yang Diperbaharui.....	33
	2.2.3.6 Pengembangan Kemampuan untuk Proses yang Diperbaharui.....	37
	2.2.3.7 Implementasi Solusi Bisnis.....	41
	2.2.3.8 Tahap Operasional Proses dan Pengembangan yang Berkesinambungan.....	44
2.3	<i>Workflow</i>	44
2.3.1	Definisi <i>Workflow</i>	44
2.3.2	Tahap – tahap dalam <i>Workflow</i>	45
2.3.3	Keuntungan Penerapan Otomatisasi <i>Workflow</i>	45
2.3.4	Area Penerapan Otomatisasi <i>Workflow</i>	46

BAB 3 ANALISA PERMASALAHAN

3.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	47
3.1.1	Karakteristik Bisnis Perusahaan.....	47
3.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	47
3.1.3	Tujuan Perusahaan.....	48
3.1.4	Struktur Organisasi Perusahaan.....	48
3.1.5	Budaya Kerja.....	57
3.1.6	Strategi Perusahaan.....	57
3.1.7	Analisa SWOT.....	58
3.1.8	Stakeholders.....	60
3.1.9	Nilai – Nilai dan Prinsip PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	63
3.1.10	<i>Critical Success Factors</i> PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	64
3.1.11	Target dan <i>Key Performance Indicator</i> untuk mengukur keefektifan dan keefisienan Proses Bisnis.....	64
3.2	Arsitektur Proses Bisnis dan Hubungannya dengan Strategi Bisnis.....	66
3.2.1	Identifikasi Proses Bisnis.....	66
3.2.2	Mencocokkan Proses dengan Kriteria dan Kegiatan Memprioritas.....	66
3.2.3	Identifikasikan Kebutuhan Informasi dan Pengetahuan.....	69
3.2.4	Identifikasi Strategi Teknologi yang digunakan.....	70
3.2.5	Identifikasi Kebutuhan Fasilitas.....	70
3.3.	Pemahaman Situasi yang berjalan.....	83

3.3.1	Analisa Permasalahan dan Harapan Stakeholder.....	83
3.3.2	Pemetaan Pemahaman Proses yang sedang Berjalan dan Pengkukuran Kinerjanya.....	97
BAB 4	RANCANGAN PROSES BISNIS YANG DIUSULKAN	
4.1	Pemodelan Proses yang Diperbaharui.....	106
4.2	Pengembangan Infrastruktur dan kemampuan untuk mendukung Proses yang diperbaharui.....	117
4.2.1.	Infrastruktur Fisik.....	117
4.2.2.	Infrastruktur Teknologi Informasi.....	118
4.2.3.	Pengembangan Proses, Prosedur dan Peraturan.....	119
4.2.4.	Perancangan-ulang Struktur Organisasi.....	126
4.2.5.	Redefinisi Tugas.....	128
4.3	Implementasi Solusi Bisnis.....	138
BAB 5	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan.....	139
5.2	Saran.....	139
	Daftar Pustaka.....	141
	Riwayat Hidup.....	143
	Lampiran	
	Fotocopy Surat Survey	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Matriks Hubungan antara Proses dengan <i>Critical Success</i> <i>Factor</i> para <i>Stakeholder</i>	37
Tabel 3.2 Matriks Prioritas Analisa Proses.....	68
Tabel 3.3 Kunci Matriks Prioritas Analisa Proses.....	68
Tabel 3.4 Identifikasi Kebutuhan Informasi dan Pengetahuan.....	69
Tabel 3.5 Tabel Kuesioner Keoptimalan Penggunaan Fasilitas Komputer.....	70
Tabel 3.6 Tabel Kuesioner rata-rata frekwensi karyawan menggunakan Komputer.....	71
Tabel 3.7 Hasil Perhitungan Rata-rata Frekwensi Penggunaan Komputer secara Keseluruhan Setiap Hari.....	73
Tabel 3.8 Tabel Kuesioner Keoptimalan Penggunaan Fasilitas Telepon.....	73
Tabel 3.9 Tabel Kuesioner Rata-rata Frekwensi Karyawan Menggunakan Fasilitas Telepon.....	74
Tabel 3.10 Tabel Perhitungan Rata-rata Frekwensi Penggunaan Telepon Secara Keseluruhan Setiap Hari.....	76
Tabel 3.11 Tabel Kuesioner Keoptimalan Penggunaan Fasilitas Mobil Dinas.....	76
Tabel 3.12 Tabel Kuesioner Rata-rata Frekwensi Karyawan Menggunakan Fasilitas Mobil Dinas.....	77
Tabel 3.13 Tabel Perhitungan Rata-rata Frekwensi Penggunaan Mobil Dinas Setiap Hari.....	79

Tabel 3.14 Tabel Kuesioner Keoptimalan Penggunaan Fasilitas	
Mesin Fax.....	80
Tabel 3.15 Tabel Kuesioner Rata-rata Frekwensi Karyawan	
Menggunakan Fasilitas Mesin Fax.....	81
Tabel 3.16 Tabel Perhitungan Rata-rata Frekwensi Penggunaan	
Mesin Fax Secara Keseluruhan Setiap 3 hari.....	82
Tabel 3.17 Perbandingan Rata-Rata Kemampuan Penggunaan dengan	
Kebutuhan Penggunaan Fasilitas.....	83
Tabel 3.18 Hasil Perhitungan Kuesioner Penyebab Suatu Proyek	
Tidak Berjalan dengan Baik.....	84
Tabel 3.19 Hasil Perhitungan Kuesioner Penggunaan Waktu.....	85
Tabel 3.20 Hasil Perhitungan Kuesioner Penyebab Waktu Tidak	
Digunakan Secara Optimal.....	85
Tabel 3.21 Hasil Perhitungan Kuesioner Penyebab Suatu Proyek	
Tidak Berjalan dengan Baik.....	85
Tabel 3.22 Hasil Perhitungan Kuesioner Prosedur yang Harus Diubah.....	86
Tabel 3.23 Hasil Perhitungan Kuesioner Proses yang Harus Diubah.....	86
Tabel 3.24 Perbandingan Keadaan Saat ini dengan Harapan Karyawan	
terhadap PT. ProVisi Mandiri Pratama dengan Variabel	
Penyebab Proyek Tidak Berjalan dengan Baik.....	87
Tabel 3.25 Perbandingan Keadaan Saat ini dengan Harapan Karyawan	
terhadap PT. ProVisi Mandiri Pratama dengan Variabel	
Penyebab Waktu Tidak Digunakan Secara Optimal.....	88

Tabel 3.26 Perbandingan Keadaan Saat ini dengan Harapan Karyawan terhadap PT. ProVisi Mandiri Pratama dengan Variabel Prosedur yang Perlu Dilakukan Perbaikan.....	89
Tabel 3.27 Perbandingan Keadaan Saat ini dengan Harapan Karyawan terhadap PT. ProVisi Mandiri Pratama dengan Variabel Proses yang Perlu Dilakukan Perbaikan.....	90
Tabel 3.28 Hasil Perhitungan Kuesioner Tanggapan Pelanggan terhadap Materi yang Diberikan.....	91
Tabel 3.29 Hasil Perhitungan Kuesioner Pemenuhan Kebutuhan Pelanggan.....	91
Tabel 3.30 Hasil Perhitungan Kuesioner Perbaikan Pelaksanaan Konsultasi/Pelatihan.....	92
Tabel 3.31 Hasil Perhitungan Kuesioner Tanggapan Pelanggan Perusahaan terhadap Harga.....	92
Tabel 3.32 Perbandingan Kondisi yang Sedang Berjalan dengan Harapan Pelanggan Kategori Perusahaan terhadap PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	93
Tabel 3.33 Hasil Perhitungan Kuesioner Tanggapan Pelanggan terhadap Materi.....	94
Tabel 3.34 Hasil Perhitungan Kuesioner Pemenuhan Kebutuhan Pelanggan.....	95
Tabel 3.35 Hasil Perhitungan Kuesioner Perbaikan Pelaksanaan Pelatihan.....	95

Tabel 3.36 Hasil Perhitungan Kuesioner Tanggapan Pelanggan terhadap Harga Produk.....	95
Tabel 3.37 Perbandingan Harapan Pelanggan Kategori Sekolah terhadap PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	96
Tabel 3.38 Analisa Proses Pemasaran Divisi Pendidikan yang Sedang Berjalan.....	98
Tabel 3.39 Analisa Proses Pemasaran Divisi Perusahaan yang Sedang Berjalan.....	99
Tabel 3.40 Analisa Proses Penyampaian Jasa Pelatihan Divisi Pendidikan yang Sedang Berjalan.....	101
Tabel 3.41 Analisa Proses Bisnis Penyampaian Jasa Pelatihan Divisi Perusahaan yang Sedang Berjalan.....	103
Tabel 3.42 Analisa Proses Penyampaian Jasa Konsultansi Divisi Perusahaan yang Sedang Berjalan.....	105
Tabel 4.1 Usulan Proses Pemasaran Divisi Pendidikan.....	107
Tabel 4.2 Usulan Proses Pemasaran Divisi Perusahaan.....	108
Tabel 4.3 Usulan Proses Penyampaian Jasa Pelatihan untuk Divisi Pendidikan.....	110
Tabel 4.4 Usulan Proses Penyampaian Jasa Pelatihan untuk Divisi Perusahaan.....	113
Tabel 4.5 Usulan Proses Penyampaian Jasa Konsultasi untuk Divisi Perusahaan.....	116
Tabel 4.6 Penomoran Formulir.....	123

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur organisasi PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	2
Gambar 2.1 Diagram Hexagonal Manajemen Proses.....	14
Gambar 2.2 Model Hubungan antara Pihak yang Berkepentingan dan Berkaitan dengan Proses Bisnis PT. ProVisi Mandiri Pratama	17
Gambar 2.3 <i>Process Management Framework</i> : Langkah-Langkah dalam Fase Konteks	19
Gambar 2.4 <i>Process Management Framework</i> : Langkah-Langkah dalam Fase Pengarsitekturan dan Penyelarasan.....	23
Gambar 2.5 <i>Process Management Framework</i> : Langkah-Langkah dalam Fase Visi	27
Gambar 2.6 <i>Process Management Framework</i> : Langkah-Langkah dalam Fase Pemahaman.....	30
Gambar 2.7 <i>Process Management Framework</i> : Langkah-Langkah dalam Fase Pembaharuan.....	33
Gambar 2.8 <i>Process Management Framework</i> : Langkah-Langkah dalam Fase Pengembangan.....	37
Gambar 2.9 <i>Process Management Framework</i> : Langkah-Langkah dalam Fase Implementasi.....	41
Gambar 3.1 Struktur organisasi PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	48
Gambar 3.2 Struktur Organisasi Proyek.....	56
Gambar 3.3 Model Hubungan antara Pihak yang Berkepentingan dan Berkaitan dengan Proses Bisnis PT. ProVisi Mandiri Pratama	62

Gambar 3.4	Arsitektur Proses PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	66
Gambar 3.5	<i>Pie Chart</i> Keoptimalan Penggunaan Fasilitas Komputer.....	71
Gambar 3.6	<i>Pie Chart</i> rata-rata frekwensi karyawan menggunakan komputer.....	72
Gambar 3.7	<i>Pie Chart</i> Keoptimalan Penggunaan Fasilitas Telepon.....	74
Gambar 3.8	<i>Pie Chart</i> Rata-rata Frekwensi Karyawan Menggunakan Fasilitas Telepon.....	75
Gambar 3.9	<i>Pie Chart</i> Keoptimalan Penggunaan Fasilitas Mobil Dinas.....	77
Gambar 3.10	<i>Pie Chart</i> Rata-rata Frekwensi Karyawan Menggunakan Fasilitas Mobil Dinas.....	78
Gambar 3.11	<i>Pie Chart</i> Keoptimalan Penggunaan Fasilitas Mesin Fax.....	80
Gambar 3.12	<i>Pie Chart</i> Rata-rata Frekwensi Karyawan Menggunakan Fasilitas Mesin Fax.....	81
Gambar 4.1	Jaringan komputer PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	119
Gambar 4.2	Usulan Rancangan Workflow PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	124
Gambar 4.3	Usulan Struktur Organisasi PT. ProVisi Mandiri Pratama.....	127

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner untuk Mengetahui Harapan Karyawan terhadap PT. ProVisi	
Mandiri Pratama.....	L1
Kuesioner untuk Mengetahui Harapan Pelanggan terhadap PT. ProVisi	
Mandiri Pratama.....	L3
Kebijakan & Prosedur : Proses Bisnis.....	L5
Kebijakan & Prosedur : Uraian Pekerjaan.....	L33
PM-002 : Denah Santa Monica.....	L63
PM-004 : Storyboard.....	L66
PM-005 : Equipment Checklist.....	L76
PM-001 : Project Schedule.....	L77
Notulensi Rapat Koordinasi dengan St. Monica.....	L78
Notulensi Rapat Residential Trip : BIS.....	L79
To Do List.....	L80
Perbandingan Anggaran Proyek Field Trip SMP Laurensia dengan	
Anggaran Biaya Residential trip BIS (PM-006)	L81
PM-008 : Project Record Checklist.....	L84
Perbandingan Project Finance Report Field Trip SMP Laurensia dengan	
Residential trip BIS.....	L85
Lembar Evaluasi Residential Trip BIS.....	L89
Hasil Perhitungan Lembaran Evaluasi Residential Trip BIS.....	L90
Hasil Rapat Evaluasi Residential Trip BIS.....	L91